

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menetapkan strategi mengembangkan Badan Usaha Milik Desa Panggunharjo dan Desa Timbulharjo. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Hirarki Proses (AHP). Metode ini digunakan untuk menganalisis 14 kebijakan dari sebuah alternatif-alternatif yang dibagi menjadi empat aspek, yaitu aspek manajemen, aspek ekonomi, aspek pemasaran, dan aspek pelayanan. Seluruh alternatif tersebut akan dianalisis oleh responden yang ahli terdiri dari pemerintah desa dan pengelolaan BUMDes. Responden dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 kategori yaitu responden utama dan responden pendukung, terdapat 3 responden utama dan 12 responden pendukung di Desa Panggunharjo serta 3 responden utama dan 11 responden pendukung di Desa Timbul Rezeki. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriteria yang menjadi prioritas utama di BUMDes Panggun Lestari dan BUMDes Timbul Rezeki adalah aspek manajemen.

**Kata Kunci** : BUMDes, Pengembangan Ekonomi Lokal, Manajemen.

## **ABSTRACT**

*This study aims to establish a strategy for developing the Panggungharjo Village and Timbulharjo Village Enterprises. This research uses the Process Hierarchy Analysis (AHP) method. This method is used to analyze 14 policies from an alternative which is divided into four aspects, namely management aspects, economic aspects, marketing aspects, and service aspects. All of these alternatives will be analyzed by expert respondents consisting of village government and BUMDes management. Respondents in this study were divided into 2 categories, namely main respondents and supporting respondents, there were 3 main respondents and 12 supporting respondents in Panggungharjo Village and 3 main respondents and 11 supporting respondents in Timbul Rezeki Village. The results showed that the criteria that became the top priority in BUMDes Panggungharjo and BUMDes Timbul Rezeki were management aspects.*

**Keywords:** *BUMDes, Local Economic Development, Management.*

## PENDAHULUAN

Diaklamsikannya *Sustainable Development Goals* (SDGs) oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa ditahun 2015 merupakan kelanjutan dari *Millenium Development Goals* (MDGs) dalam upaya untuk melakukan pembangunan berkelanjutan. SDGs memiliki 17 Tujuan dengan 169 target, dan 241 indikator yang telah direncanakan untuk mencapai pembangunan yang bertumpu pada 3 pilar yaitu pilar sosial, pilar ekonomi dan pilar lingkungan.

Keberhasilan pembangunan pada suatu negara dipersiapkan dengan strategi atau program yang dilaksanakan secara efektif. Rahayu menjelaskan dalam (Pusbindiklatren Bappenas, 2017) untuk mencapai keberhasilan pembangunan di Indonesia, Pemerintah membuat program atau strategi pembangunan yang disebut dengan NAWACITA dimana strategi ini memperkuat rancangan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 yang kemudian ditetapkan dalam Peraturan Presiden No.5 Tahun 2015.

Strategi pembangunan yang disebut nawacita ini memiliki sembilan program perubahan untuk Indonesia, dua diantaranya adalah membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka kesatuan, dan mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik (Pusbindiklatren Bappenas, 2017).

Desa adalah skala terkecil yang didalamnya terdapat masyarakat, cakupan wilayah dan budaya yang dimiliki sehingga proses pembangunan akan lebih cepat dan terukur berdasarkan potensi dan kondisi desa tersebut. Terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa menjadi momentum mempercepat pembangunan desa, dengan adanya undang-undang tersebut desa dapat mengatur kewenangan lokal desa dan hak asal usulnya. Adanya undang-undang tersebut sebagai dasar hukum bagi pemerintah untuk memberikan bantuan dalam bentuk dana desa, hal ini menjadi kesempatan bagi desa untuk mengalokasikan dana tersebut dalam mengembangkan desa. Dana desa ditetapkan oleh pemerintah untuk meningkatkan produktivitas desa kedalam 4 program prioritas Kementerian Desa yang meliputi :

1. PRUKADES (Program Unggulan Kawasan Desa)
2. Pembangunan Embung Desa
3. BUMDES (Badan Usaha Milik Desa)
4. Pembangunan Raga Desa (Sarana Olah Raga Desa)

Pengembangan BUMDes adalah upaya pemerintah daerah bersama masyarakat dalam meningkatkan ekonomi desa dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya alam dan kelembagaan secara lokal.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti terdapat beberapa kendala yang dikemukakan oleh pengelola BUMDes dan pemerintah desa. Berikut adalah permasalahan yang dihadapi BUMDes Panggung Lestari dan BUMDes Timbul Rezeki dari sudut pandang pemerintah desa dan pengelola BUMDes yang disajikan dalam Tabel 1

**Tabel 1 Permasalahan BUMDes**

| Permasalahan BUMDes | Desa Panggungharjo   |  | Desa Timbulharjo  |  |
|---------------------|--|--|---|--|
|                     | Versi Pemerintah Desa  | Versi Pengelola BUMDes                   | Versi Pemerintah Desa   | Versi Pengelola BUMDes   |
| Manajemen           | Pengelola memang bukan pada kapasitasnya tapi memiliki kemampuan yang baik pada kinerjanya | Kurangnya manajemen sumber daya manusia  | Belum dapat menggaji pengelola  | Kurangnya sumber daya yang produktif dan memiliki kredibilitas |
| Ekonomi             | Masih kurangnya fasilitas peralatan misalnya mesin sampah                                  | Sinergitas kerjasama masih kurang        | Pengelolaan unit usaha belum berjalan optimal karena fasilitas masih kurang | Belum ada kerjasama dengan pihak lain                          |
| Pemasaran           | Pemasaran sudah dilakukan online   | Pemasaran dilakukan dengan optimal       | Belum ada strategi pemasaran  | Belum melakukan pemasaran secara aktif                         |
| Permasalahan BUMDes | Desa Panggungharjo   |  | Desa Timbulharjo  |  |
|                     | Versi Pemerintah Desa  | Versi Pengelola BUMDes                   | Versi Pemerintah Desa   | Versi Pengelola BUMDes   |
| Pelayanan           | Belum mendapatkan aduan keluhan konsumen   | Pelayanan sudah dilakukan sebaik mungkin | Masih terdapat complain konsumen  | Adanya keluhan konsumen keberalihan fungsi gor                 |

*Sumber : pra-survey 27 Mei 2019, diolah*

## TINJAUAN PUSTAKA

Teori pengembangan ekonomi daerah yang dijelaskan oleh Blakely dan Bradshaw (1994) merupakan proses dimana pemerintah daerah dan organisasi masyarakat terlibat untuk mendorong, merangsang, memelihara, aktivitas usaha dalam menciptakan lapangan pekerjaan. Pengembangan ekonomi lokal adalah suatu proses yang mendorong kelembagaan untuk melakukan pembangunan di daerah, peningkatan kualitas SDM untuk menciptakan produk-produk yang lebih baik serta pembinaan industri dan kegiatan usaha pada skala lokal (daerah). Pengembangan ekonomi lokal mencakup berbagai disiplin ilmu termasuk perencanaan fisik, ekonomi dan pemasaran (Munir,2007).

Keberhasilan pengembangan ekonomi lokal dapat dilihat dari beberapa indikator (Blakely and Bradshaw, 1994), yaitu :

1. Perluasan kesempatan bagi masyarakat kecil dalam kesempatan kerja dan usaha.
2. Perluasan bagi masyarakat untuk meningkatkan pendapatan.
3. Keberdayaan lembaga usaha mikro dan kecil dalam proses produksi dan pemasaran.
4. Keberdayaan kelembagaan jaringan kerja kemitraan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal.

Dalam menentukan strategi pembangunan ekonomi daerah Siwu (2017) mengelompokkan menjadi empat kelompok yaitu ;

1. Strategi Pengembangan Fisik/Lokalitas

Pemerintah daerah dapat melakukan strategi pengembangan fisik atau lokalitas untuk memperbaiki dunia usaha dengan menciptakan identitas daerah/kota, memperbaiki basis pesona (*amenity base*) atau kualitas hidup masyarakat, dan memperbaiki daya tarik pusat kota (*civic center*).

2. Strategi Pengembangan Dunia Usaha

Dalam perencanaan pembangunan ekonomi daerah diperlukan kreasi, daya tarik, atau daya tahan dunia usaha sebagai komponen dalam menciptakan perekonomian daerah yang sehat.

3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam proses pembangunan ekonomi, sehingga peningkatan skill dan kualitas sumberdaya manusia menjadi hal yang perlu diperhatikan.

#### 4. Strategi Pengembangan Ekonomi Masyarakat

Strategi ini merupakan kegiatan dalam mengembangkan masyarakat dengan tujuan untuk menciptakan manfaat sosial melalui penciptaan proyek-proyek padat karya untuk memenuhi keuntungan dari usahanya.

Permasalahan pokok yang timbul dan kondisi yang berbeda pada setiap daerah mendasari diberlakukannya otonomi daerah, sehingga setiap persoalan dapat diselesaikan melalui strategi yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pada suatu daerah tersebut. Menurut Arsyad (1999) penekanan kebijakan-kebijakan dalam pembangunan daerah dengan potensi yang dimiliki daerah tersebut (*endogenous development*) sangat penting dalam menyelesaikan permasalahan atau persoalan pokok, orientasi tersebut akan mengarahkan pada proses pembangunan dengan inisiatif-inisiatif yang menciptakan kesempatan kerja dan mendorong peningkatan ekonomi.

Siwu (2017) menyebutkan terdapat empat peran yang dapat dilakukan oleh pemerintah daerah dalam melakukan pembangunan ekonomi daerah ;

##### 1. Entrepreneur

Dengan peran pemerintah daerah sebagai entrepreneur, maka segala aktivitas kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan. Segala aset-aset yang dimiliki harus dikelola dengan baik dan dijadikan peluang untuk mengembangkan usaha daerah tersebut serta menguntungkan secara ekonomis.

##### 2. Koordinator

Dalam hal ini pemerintah daerah dapat bertindak sebagai koordinator dalam menentukan strategi-strategi untuk pembangunan di daerahnya. Dalam melakukan pembangunan ekonomi, pemerintah daerah berkerjasama dengan masyarakat untuk mengumpulkan dan mengevaluasi informasi ekonomi sehingga ada sinergi antara pemerintah dan masyarakat dalam merumuskan sasaran-sasaran ekonomi atau strategi pembangunan ekonomi.

##### 3. Fasilitator

Untuk mempercepat proses pembangunan dan dilakukannya prosedur perencanaan serta pengaturan penetapan daerah (*zoning*) yang lebih baik, maka pemerintah daerah dapat melakukan pembangunan dengan memperbaiki lingkungan *attitudinal* (perilaku atau budaya masyarakat) didaerahnya.

#### 4. Stimulator

Pemerintah daerah dapat mendorong usaha dengan strategi-strategi khusus untuk menjaga usaha yang sudah ada di daerah tersebut maupun usaha baru.

Agar tujuan BUMDes tidak beririsan dengan lembaga ekonomi lainnya, maka terdapat beberapa perbedaan pada pembentukannya dalam (Pusat Kajian Sistem Pembangunan, 2007) yaitu:

1. Badan usaha dimiliki oleh desa dan dikelola bersama-sama dengan masyarakat.
2. Modal usaha bersumber dari desa sebesar (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil).
3. Operasionalnya menggunakan falsafah bisnis yang disesuaikan dari budaya lokal (*local wisdom*)
4. Bidang usaha yang dijalankan berdasarkan pada potensi yang dimiliki dan hasil informasi pasar.
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes.
7. Pelaksanaan operasional dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota)

BUMDes yang menjadi lembaga ekonomi desa berusaha dalam mendorong ekonomi desa melalui berbagai jenis usaha (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007) seperti:

- a. Membuka usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha jenis lainnya.
- b. Membuka penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa.
- c. Melakukan perdagangan hasil pertanian yang meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agribisnis.
- d. Industri dan kerajinan rakyat.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Objek Penelitian**

Objek pada penelitian ini adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggunharjo dan BUMDes Timbulharjo di Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek dan objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengelola BUMDes dan pemerintahan Desa Panggunharjo dan Desa Timbulharjo di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **B. Jenis dan Sumber Data**

Sumber data penelitian adalah faktor penting untuk pertimbangan metode pengumpulan data. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden baik itu pengurus BUMDes dan pemerintah Desa Panggunharjo dan Desa Timbulharjo di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul yang dianggap memenuhi syarat dengan membagikan kuesioner dan wawancara.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui buku-buku, literatur, serta dokumen pemerintah. Adapun data sekunder dari penelitian ini adalah data dari literatur berupa jurnal, buku, dan dokumen-dokumen pemerintah yang dapat diakses secara online yang dianggap dapat mendukung penelitian ini.

## **C. Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel adalah himpunan atau kelompok yang lebih kecil yang merupakan bagian dari populasi (Arikuntu, 2010). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2011) *Purposive sampling* adalah teknik penetapan sample penelitian dengan tidak berdasarkan daerah atau strata, melainkan atas dasar adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu. Pertimbangan yang dimaksudkan dalam penentuan sampel ini adalah sampel yang lebih mengerti dan memahami terkait Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggunharjo, dan Timbulharjo di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul.

## **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah

1. Observasi

Teknik observasi dilakukan untuk dilakukannya proses pengamatan secara langsung dalam memperjelas objek penelitian terhadap proses penelitian. Sehingga peneliti dapat mendapatkan data yang sesuai lapangan.

## 2. Wawancara

Teknik wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih mendalam terkait dengan BUMDes Desa Panggungharjo dan Desa Timbulharjo. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada pengelola BUMDes dan pemerintah desa.

## 3. Kuisisioner

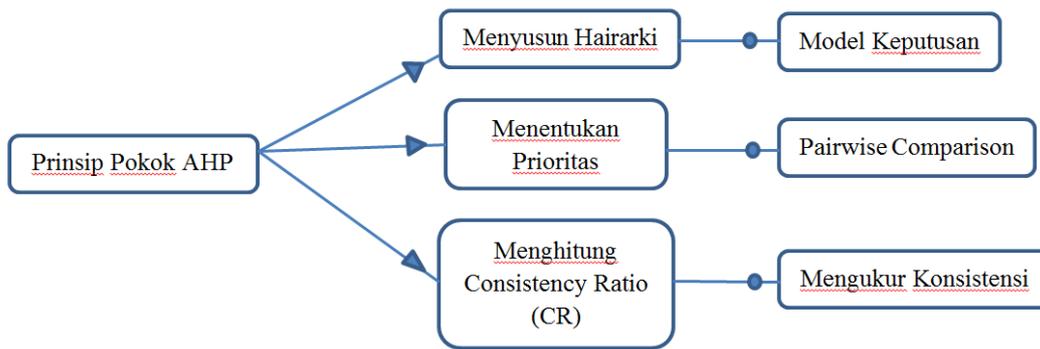
Kuisisioner adalah teknik mengumpulkan data primer secara langsung pada lokasi penelitian dengan pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersusun dan sesuai dengan kriteria. Pada penelitian ini, kuisisioner ditujukan kepada Pengelola BUMDes dan pemerintah Desa Panggungharjo dan Desa Timbulharjo di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul.

### **E. Definisi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu nilai atau atribut atau sifat dari objek, orang, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2011).

Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah Analisis Hirarki Proses (AHP). Metode ini mulai diperkenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1971. Model keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Saaty (1993) mendefinisikan bahwa hirarki merupakan representasi dari permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria hingga level terakhir dari alternatif. Penggunaan model ini akan membantu dalam menentukan strategi yang paling dibutuhkan dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul, pemilihan strategi dapat diuraikan lebih terstruktur dan sistematis. Model AHP memakai persepsi manusia yang dianggap sangat memahami permasalahan yang diajukan dan berkepentingan terhadap masalah tersebut. Berikut adalah alasan-alasan metode AHP sering digunakan sebagai pemecahan masalah :

1. Struktur yang hirarki dari kriteria yang telah dipilih sampai pada subkriteria yang paling dalam.
2. Mempertimbangkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambil keputusan.
3. Memperhitungkan validitas dengan batas toleransi inkonsistensi sebagai kriteria dan alternatif yang dipilih dalam pengambilan keputusan.



Sumber : Amalia, 2016 diolah

**Gambar 1 Prinsip Pokok AHP**

Skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat, skala perbandingan berpasangan yang digunakan dalam penyusunan AHP untuk meningkatkan perekonomian desa melalui pengembangan BUMDes dijelaskan pada Tabel 2 sebagai berikut :

**Tabel 2 Skala Perbandingan Berpasangan**

| Tingkat      | Definisi  | Keterangan  |
|--------------|---|---|
| 1            | Kedua elemen sama penting   | Kedua elemen memiliki pengaruh yang sama  |
| 3            | Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada yang lain  | Penilaian sedikit lebih memihak pada salah satu elemen dibanding pasangannya        |
| 5            | Elemen yang satu lebih penting dari pada yang lain  | Penilaian sangat memihak pada salah satu elemen dibanding pasangannya               |
| 9            | Elemen yang satu Mutllak sangat penting dari pada yang lain   | Bukti bahwa salah satu elemen sangat penting dari pada pasangan adalah sangat jelas |
| 2,4,6,8      | Nilai tengah diantara dua perbandingan yang berdekatan  | Nilai ini diberikan jika terdapat keraguan diantara kedua penilaian berdekatan      |
| Kebalikannya | Jika elemen X mempunyai salah satu nilai diatas pada saat dibandingkan dengan elemen Y, maka elemen Y mempunyai nilai kebalikan bila dibanding dengan elemen X. |   |

Sumber : Imraningsih, 2018

Pembuat keputusan membandingkan tingkat kepentingan antara satu elemen dengan elemen lainnya dalam melakukan pengambilan keputusan. Proses perbandingan berpasangan dilakukan dari level hirarki yang paling atas untuk memilih kriteria,

kemudian diambil elemen yang akan dibandingkan. Tampilan perbandingan ditunjukkan pada Tabel 3

**Tabel 3 Matriks Pairwise Comparison Untuk Tujuan**

| Tujuan/Goal | Kriteria 1 | Kriteria 2 | Kriteria 3 | Kriteria 4 |
|-------------|------------|------------|------------|------------|
| Kriteria 1  | 1          |            |            |            |
| Kriteria 2  |            | 1          |            |            |
| Kriteria 3  |            |            | 1          |            |
| Kriteria 4  |            |            |            | 1          |

*Sumber : Amalia, 2016*

Dalam menentukan prioritas suatu pengambilan keputusan digunakan matrik perbandingan berpasangan (*Pairwise Comparison Matrix*). Matrik tersebut menggambarkan pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria di atasnya. Penilaian pada matriks berpasangan ini menganut asas resiprokal, misalnya jika kriteria A dibandingkan dengan kriteria B mendapatkan nilai 3, maka kriteria B dibandingkan dengan kriteria A akan memperoleh nilai  $1/3$ .

**Tabel 4 Matriks Pairwise Comparison Untuk Kriteria Terhadap Tujuan**

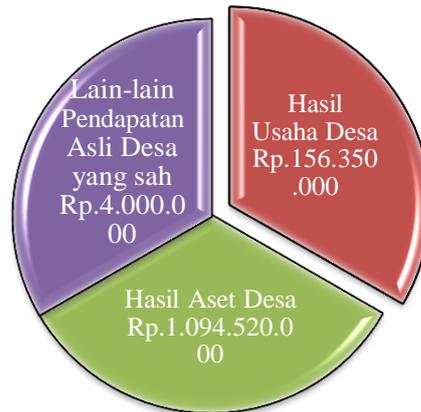
| Tujuan/Goal    | Manajemen (A1) | Ekonomi (A2) | Pemasaran (A3) | Pelayanan (A4) |
|----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| Manajemen (A1) | 1              |              |                |                |
| Ekonomi (A2)   |                | 1            |                |                |
| Pemasaran (A3) |                |              | 1              |                |
| Pelayanan (A4) |                |              |                | 1              |

*Sumber : Data Primer (2019), diolah*

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

Wilayah Kecamatan Sewon berada di sebelah Timur Laut Ibukota Kabupaten Bantul. Luas wilayah Kecamatan Sewon adalah 2.865,9537 Ha. Adapun wilayah Kecamatan Sewon disebelah utara berbatasan dengan Kota Yogyakarta, sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Banguntapan, disebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Jetis dan Bantul, dan disebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Kasihan. Wilayah administrasi Kecamatan Sewon meliputi 4 desa yaitu Desa Pendowoharjo, Desa Timbulharjo, Desa Bangunharjo dan Desa Panggungharjo.



Sumber: Desa Panggunharjo, diolah

**Gambar 2 Pendapatan Asli Desa Tahun 2018**

Pada di atas penerimaan Pendapatan Asli Desa Panggunharjo bersumber dari Hasil Usaha Desa dengan penerimaan sebesar Rp.156.350.000, Hasil Aset Desa dengan jumlah penerimaan sebesar Rp.1.094.520.000, dan Lain-lain Pendapatan Asli Desa yang sah dengan penerimaan sebesar Rp.4.000.000. Adapun sarana yang dimiliki dalam menunjang perekonomian masyarakat dan Desa Panggunharjo berdasarkan jenis usahanya yaitu dijelaskan dalam Tabel 5.

**Tabel 5 Sarana Ekonomi Desa Panggunharjo**

| Jumlah | Jenis Usaha |                 |                             |                 |              |              |                              |       |
|--------|-------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|--------------|--------------|------------------------------|-------|
|        | Swalayan    | Toko/<br>Warung | Restoran/<br>Rumah<br>Makan | Warung<br>Makan | Bank<br>Umum | BUKP/<br>BKM | Industri<br>Besar/<br>Sedang | Hotel |
|        | 9           | 368             | 5                           | 116             | 4            | 1            | 17                           | 4     |

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

Aktivitas perekonomian di Desa Timbulharjo didorong dengan sarana prasana ekonomi ; mulai dari adanya 2 pasar, adanya 8 swalayan, 327 toko atau warung, adanya 1 bank umum, 1 BUKP/BKM, terdapat 14 industri sedang/besar, 3 hotel dan 1 objek wisata Tabel 6

**Tabel 6 Sarana Ekonomi Desa Timbulharjo**

| Jumlah | Jenis Usaha |          |                 |                             |                 |              |              |                              |       |                 |
|--------|-------------|----------|-----------------|-----------------------------|-----------------|--------------|--------------|------------------------------|-------|-----------------|
|        | Pasar       | Swalayan | Toko/<br>Warung | Restoran/<br>Rumah<br>Makan | Warung<br>Makan | Bank<br>Umum | BUKP/<br>BKM | Industri<br>Besar/<br>Sedang | Hotel | Objek<br>Wisata |
|        | 2           | 8        | 327             | 3                           | 56              | 1            | 1            | 14                           | 3     | 1               |

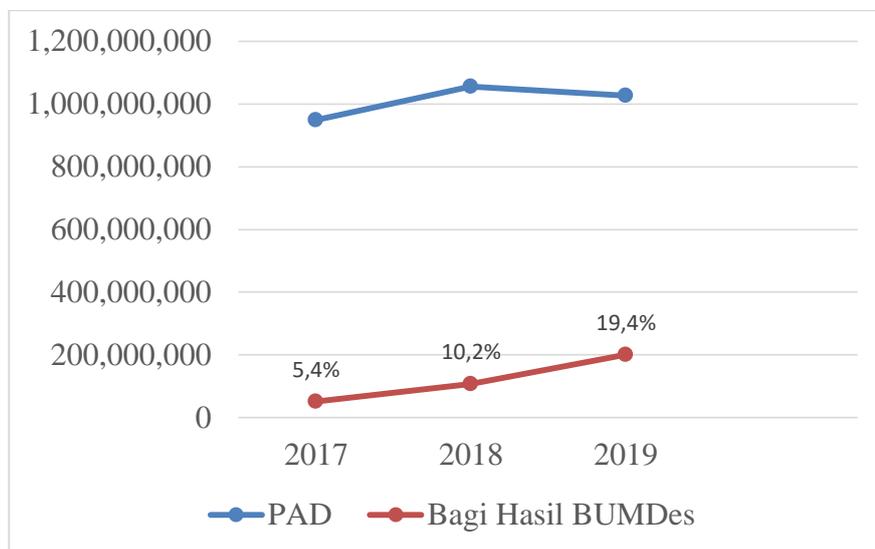
Sumber : Badan Pusat Statistik 2018, diolah

## B. Gambaran Umum BUMDes di Kecamatan Sewon

### 1. Profil Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggungharjo didirikan pada bulan maret tahun 2013 dengan nama “Panggung Lestari”. Pendirian BUMDes saat ini diatur dalam Peraturan Desa Nomor 9 Tahun 2015 tentang Desa. BUMDes Panggung Lestari didirikan sebagai upaya pendayagunaan potensi yang dimiliki Desa Panggungharjo dengan harapan dapat menjadi entitas yang mampu mengangkat perekonomian desa.

Panggungharjo selama tahun 2017-2019 mengalami peningkatan, ditahun 2017 Pendapatan Asli Desa (PAD) Panggungharjo sebesar Rp.948.736.171 dengan bagi hasil BUMDes sebesar Rp.51.762.100 atau 5,4% dari pendapatan asli desa, selanjutnya ditahun 2018 Pendapatan Asli Desa (PAD) Panggungharjo sebesar Rp.1.055.795.083 adapun bagi hasil dari BUMDes sebesar Rp.107.803.836 atau 10,2% dari pendapatan asli desa sedangkan rencana APBDes tahun 2019 Desa Panggungharjo sebesar Rp.1.027.050.000 dengan bagi hasil BUMDes sebesar Rp. 200.000.000 atau 19,4% dari pendapatan asli desa. Data APBDes Panggungharjo dijelaskan lebih lanjut pada Gambar 3



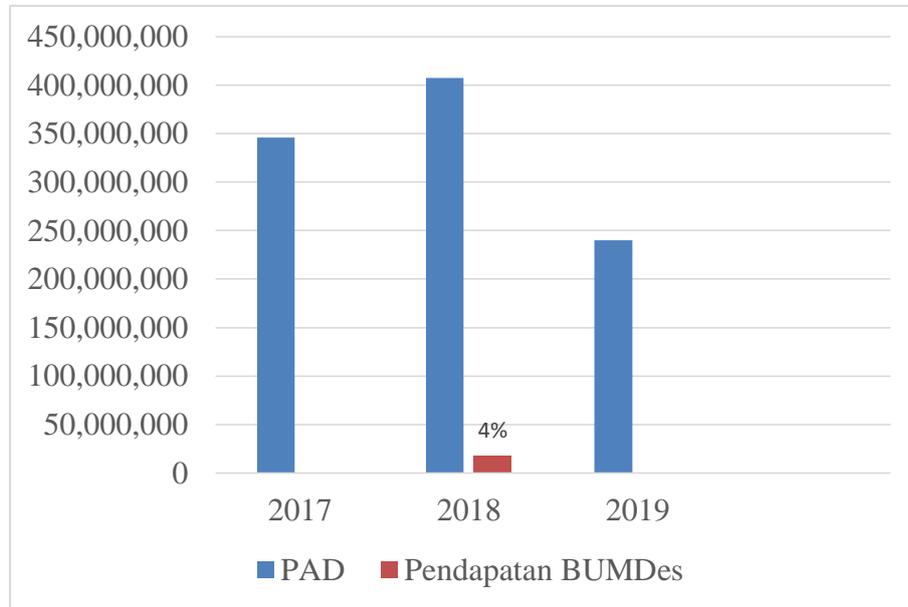
Sumber : APBDes Desa Panggungharjo, diolah

**Gambar 3 APBDes Panggungharjo 2017-2019**

### 2. Profil Badan Usaha Milik Desa Timbul Rezeki

Berdasarkan data Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Timbulharjo selama tahun 2017-2019 mengalami fluktuasi, ditahun 2017 Pendapatan Asli Desa (PAD) Timbulharjo sebesar Rp.346.105.763, selanjutnya

ditahun 2018 Pendapatan Asli Desa (PAD) Timbulharjo sebesar Rp.407.487.044 sedangkan Pendapatan Asli Desa (PAD) Desa Timbulharjo tahun 2019 per bulan Juni sebesar Rp.239.892.445. Adapun pendapatan BUMDes Timbul Rezeki pada tahun 2018 sebesar Rp.18.000.000 atau 4% dari pendapatan asli desa. Data APBDes Timbulharjo dijelaskan lebih lanjut pada Gambar 4



Sumber : APBDes Desa Timbulharjo, diolah

**Gambar 1 APBDes Timbulharjo 2017-2019**

### C. Gambaran Umum Responden

**Tabel 6 Kategori Responden**

| Kategori Responden  | Desa             |                  |                  |                  |
|---------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                     | Panggunharjo     |                  | Timbulharjo      |                  |
|                     | Nama Instansi    | Jumlah Responden | Nama Instansi    | Jumlah Responden |
| Responden Utama     | Pemerintah Desa  | 2                | Pemerintah Desa  | 2                |
|                     | Pengelola BUMDes | 1                | Pengelola BUMDes | 1                |
| Responden Pendukung | Pemerintah Desa  | 3                | Pemerintah Desa  | 8                |
|                     | Pengelola BUMDes | 9                | Pengelola BUMDes | 3                |
| Jumlah              |                  | 15               |                  | 14               |

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa jumlah keseluruhan responden dari kedua kategori berdasarkan pemerintah desa terdiri dari 5 atau 33% dan 10

responden atau 67% dari pengelola BUMDes Panggun Lestari, sedangkan untuk keseluruhan responden dari kedua kategori berdasarkan pemerintah desa sebanyak 10 atau 71% dan 4 responden atau 29% dari pengelola BUMDes Timbul Rezeki.

**Tabel 7 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Desa                    |        |                |                         |        |                |
|-------------------------|--------|----------------|-------------------------|--------|----------------|
| Panggunharjo            |        |                | Timbulharjo             |        |                |
| Jenis Kelamin Responden | Jumlah | Persentase (%) | Jenis Kelamin Responden | Jumlah | Persentase (%) |
| Perempuan               | 3      | 20%            | Perempuan               | 3      | 21%            |
| Laki-laki               | 12     | 80%            | Laki-laki               | 11     | 79%            |

*Sumber : Data Primer, diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 7 diatas, diketahui bahwa jumlah keseluruhan responden berdasarkan jenis kelamin adalah 20% atau 3 responden jenis kelamin perempuan dan 80% atau 12 responden laki-laki di Desa Panggunharjo sedangkan 21% atau 3 responden berjenis kelamin perempuan dan 79% atau 11 responden berjenis kelamin laki-laki di Desa Timbulharjo. Perbedaan jumlah atau persentase pada responden berdasarkan jenis kelamin tidak mempengaruhi pada penelitian.

**Tabel 8 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

| Desa Panggunharjo |        |            | Desa Timbulharjo |        |            |
|-------------------|--------|------------|------------------|--------|------------|
| Usia Responden    | Jumlah | Persentase | Usia Responden   | Jumlah | Persentase |
| < 30 tahun        | 5      | 33%        | < 30 tahun       | 1      | 7%         |
| 31-40 tahun       | 3      | 20%        | 31-40 tahun      | 2      | 14%        |
| 41-50 tahun       | 3      | 20%        | 41-50 tahun      | 7      | 46%        |
| > 50 tahun        | 4      | 26%        | > 50 tahun       | 4      | 26%        |

*Sumber : Data Primer, diolah 2019*

Berdasarkan Tabel 8 diatas, diketahui bahwa responden yang mengisi kuisisioner di BUMDes Panggunharjo banyak yang berusia < 30 tahun dengan jumlah 5 responden atau 33%, selanjutnya responden yang berusia > 50 tahun dengan jumlah 4 responden atau sebanyak 26% dan usia 30-40 tahun serta 41-50 tahun sebanyak 3 responden atau 20%.

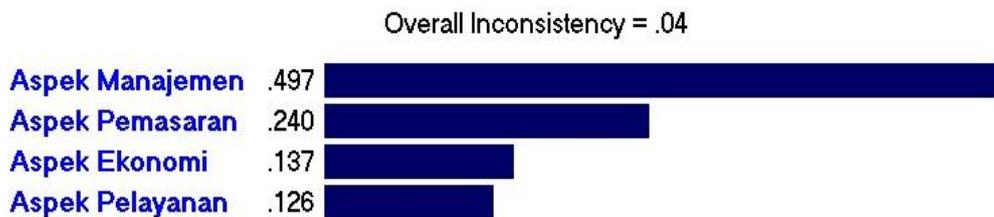
Adapun klasifikasi berdasarkan usia di BUMDes Timbulharjo terbanyak adalah usia 41-50 tahun dengan jumlah 7 responden atau 46%, selanjutnya responden yang berusia > 50 tahun dengan jumlah 4 responden atau 26%, kemudian

usia 30-40 tahun dengan jumlah 2 responden atau 14% dan terakhir usia < 30 tahun dengan jumlah responden 1 atau persen.

#### D. Analisis Data

##### 1. Analisis Hirarki Proses BUMDes Pangung Lestari

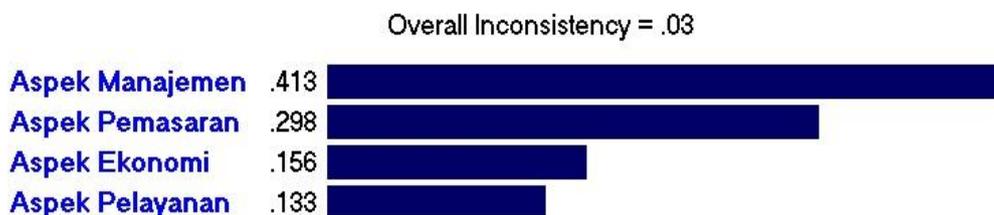
Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah Analisis Hirarki Proses (AHP) yaitu metode yang digunakan untuk mengambil keputusan. Metode AHP pertama kali dikenalkan oleh Thomas L. Saaty tahun 1971 untuk menutupi kekurangan pada model-model sebelumnya. Model pendukung keputusan ini menguraikan permasalahan multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi dalam suatu hirarki.



*Output AHP data primer, diolah 2019*

**Gambar 5 Prioritas Strategi Responden Utama**

Hasil pengolahan menjelaskan bahwa prioritas strategi menurut responden utama di BUMDes Pangung Lestari dari empat kriteria yang memiliki bobot paling tinggi adalah aspek manajemen dengan bobot nilai sebesar 0,497 kemudian aspek pemasaran dengan bobot nilai 0,240, selanjutnya aspek ekonomi sebesar bobot nilai 0,137 dan terakhir adalah aspek pelayanan dengan bobot nilai 0,126. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa aspek manajemen menjadi prioritas dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Pangung Lestari dengan nilai *Inconsistency ratio* sebesar 0,04, yang artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ .

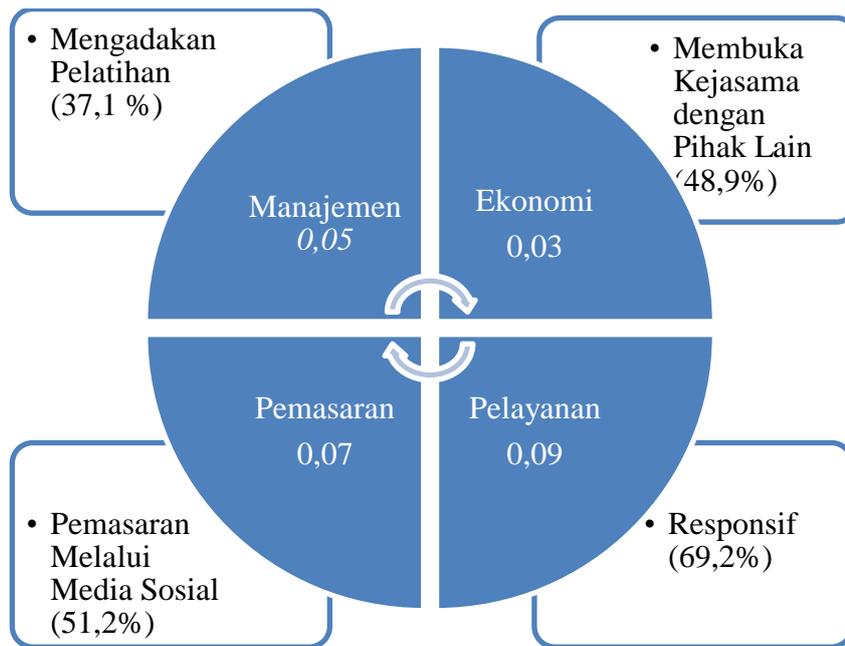


*Output AHP data primer, diolah 2019*

**Gambar 6 Prioritas Strategi Responden Pendukung**

Hasil pengolahan menjelaskan bahwa prioritas strategi menurut responden pendukung di BUMDes Pangung Lestari dari empat kriteria yang memiliki bobot paling

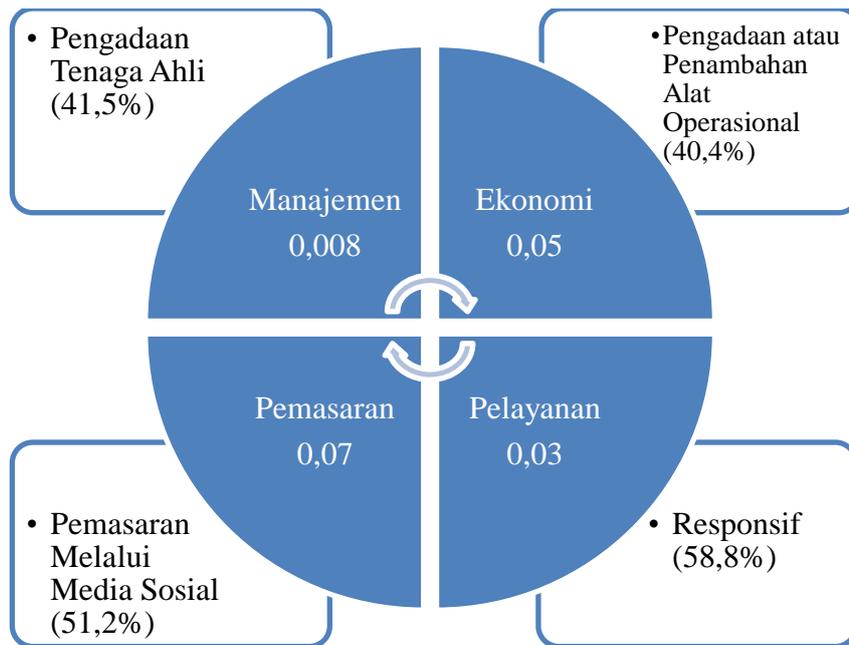
tinggi adalah aspek manajemen dengan bobot nilai sebesar 0,413 kemudian aspek pemasaran dengan bobot nilai 0,296, selanjutnya aspek ekonomi sebesar bobot nilai 0,156 dan terakhir adalah aspek pelayanan dengan bobot nilai 0,133. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa aspek manajemen menjadi prioritas dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Panggung Lestari dengan nilai *Inconsistency ratio* sebesar 0,03, yang artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ .



Sumber : Data Primer, diolah

### Gambar 7 Analisis Strategi Alternatif Responden Utama

Hasil pengolahan (Gambar 7) menjelaskan bahwa yang menjadi prioritas strategi alternatif dari kriteria aspek manajemen dalam menentukan pengembangan BUMDes Panggung Lestari yaitu pengadaan pelatihan untuk tenaga kerja dan pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,371, kemudian alternatif pengadaan tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab tinggi dengan bobot nilai 0,278, dan selanjutnya diikuti dengan pengadaan tenaga ahli yang terampil untuk mengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,261 dan terakhir dari alternatif kriteria aspek manajemen adalah melakukan studi banding terhadap BUMDes yang lebih baik pengelolaannya dengan bobot nilai sebesar 0,090.

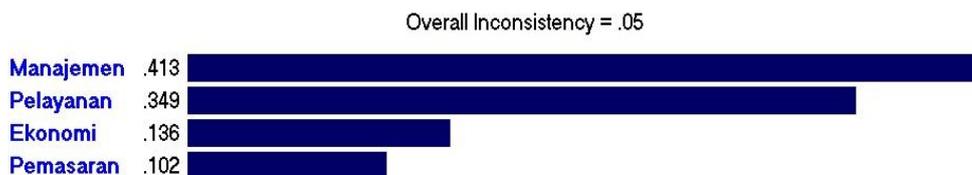


Sumber : Data Pimer, diolah

**Gambar 8 Analisis Strategi Alternatif Responden Pendukung**

Hasil pengolahan Gambar 4.9 menjelaskan bahwa prioritas strategi alternatif dari aspek manajemen menurut responden pendukung dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Panggung Lestari adalah pengadaan tenaga ahli yang terampil untuk mengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,415, kemudian melakukan studi banding terhadap BUMDes yang lebih baik pengelolaanya dengan bobot nilai 0,199, selanjutnya pengadaan pelatihan untuk tenaga kerja dan pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,197 dan alternatif terakhir dari aspek manajemen adalah pengadaan tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab tinggi dengan bobot nilai sebesar 0,189. Hasil pengolahan data menurut responden pendukung dari aspek manajemen memiliki nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,008 yang artinya Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ .

**2. Analisis Hirarki Proses BUMDes Timbul Rezeki**



Output AHP data primer, diolah 2019

**Gambar 8 Prioritas Strategi Responden Utama**

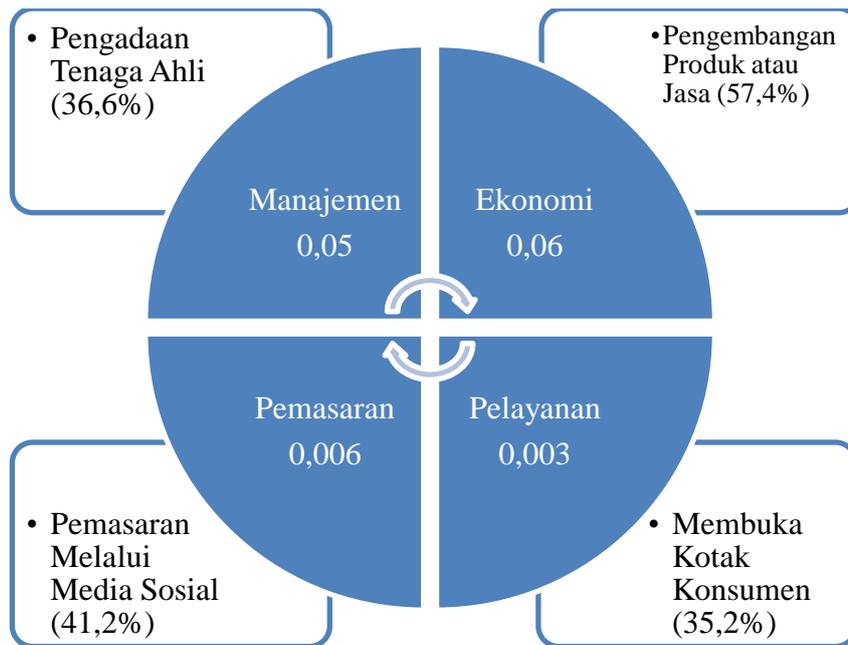
Hasil pengolahan data Gambar 8 menjelaskan bahwa prioritas strategi pengembangan menurut responden utama di BUMDes Timbul Rezeki yaitu aspek manajemen dengan bobot nilai sebesar 0,413 kemudian diikuti oleh aspek pelayanan dengan bobot nilai 0,349, selanjutnya aspek ekonomi dengan bobot nilai 0,136 dan terakhir adalah aspek pemasaran dengan bobot nilai 0,102. Dari hasil analisis pada kriteria terhadap tujuan utama menunjukkan bahwa aspek manajemen menjadi prioritas dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Timbul Rezeki dengan nilai *Inconsistency ratio* sebesar 0,05, yang artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ .



*Output AHP data primer, diolah 2019*

### **Gambar 9 Prioritas Strategi Responden Pendukung**

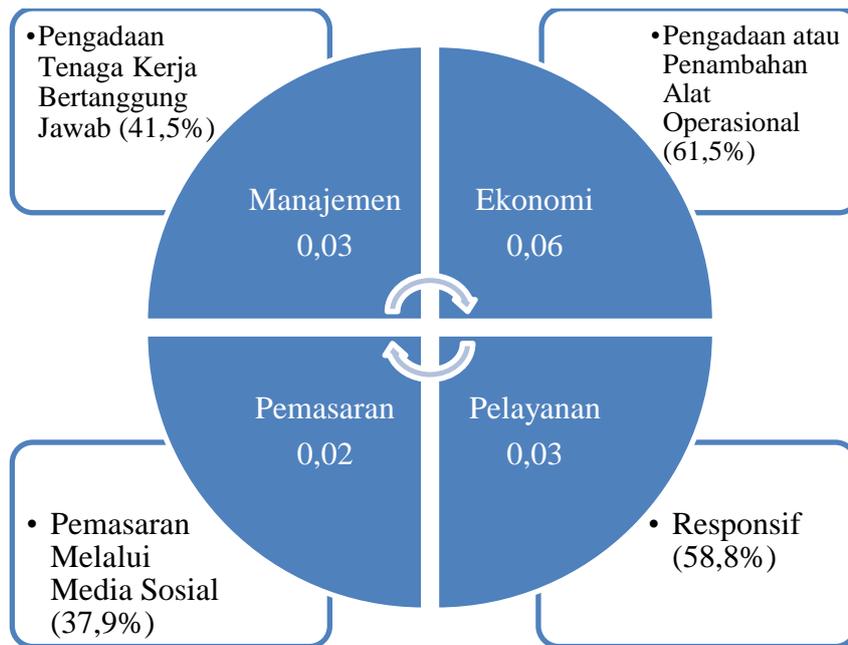
Hasil pengolahan data Gambar 9 menjelaskan bahwa prioritas strategi menurut responden utama di BUMDes Timbul Rezeki yaitu, aspek manajemen dengan bobot nilai sebesar 0,422 kemudian diikuti oleh aspek pemasaran dengan bobot nilai 0,248, selanjutnya aspek ekonomi dengan bobot nilai 0,185 dan terakhir adalah aspek pelayanan dengan bobot nilai 0,145. Dari hasil analisis pada kriteria terhadap tujuan utama menunjukkan bahwa aspek manajemen menjadi prioritas dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Timbul Rezeki dengan nilai *Inconsistency ratio* sebesar 0,04, yang artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ .



*Sumber : Data Primer, diolah*

### **Gambar 10 Analisis Strategi Alternatif Responden Utama**

Hasil pengolahan Gambar 10 menjelaskan prioritas strategi alternatif dari aspek manajemen dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Timbul Rezeki yaitu pengadaan tenaga ahli yang terampil untuk mengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,366, kemudian dilanjut dengan alternatif pengadaan tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab tinggi dengan bobot nilai 0,302, dan selanjutnya diikuti dengan pengadaan pelatihan untuk tenaga kerja dan pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,206 dan terakhir dari alternatif kriteria aspek manajemen adalah melakukan studi banding terhadap BUMDes yang lebih baik pengelolaanya dengan bobot nilai sebesar 0,126.



*Sumber: Data Primer, diolah*

**Gambar 4.2 Analisis Strategi Alternatif Responden Pendukung**

Hasil pengolahan data Gambar 4.15 menjelaskan bahwa prioritas alternatif dari aspek manajemen berdasarkan responden pendukung dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Timbul Rezeki yang paling utama yaitu pengadaan tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab tinggi dengan bobot nilai sebesar 0,316, dilanjut dengan pengadaan pelatihan untuk tenaga kerja dan pengelola BUMDes dengan bobot nilai 0,311, selanjutnya pengadaan tenaga ahli yang terampil untuk mengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,244 dan terakhir adalah melakukan studi banding terhadap BUMDes yang lebih baik pengelolaannya dengan bobot nilai sebesar 0,128. Adapun dari hasil pengolahan data berdasarkan responden pendukung terhadap kriteria aspek manajemen memiliki nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,03 yang artinya Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai dari *inconsistency*  $\leq 0,10$ . Analisis berdasarkan prioritas menurut responden pendukung alternatif yang menjadi prioritas adalah pengadaan tenaga kerja bertanggung jawab.

## **SIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

1. Kondisi Ekonomi Desa Panggungharjo tumbuh dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya APDB dan PAD Panggungharjo dengan kontribusi BUMDes di

Desa Panggunharjo yang ikut meningkatkan Pendapatan Desa. Adapun Kondisi Ekonomi Desa Timbulharjo juga tumbuh dengan baik, pengelolaan APBD telah membantu menambah pendapatan bagi desa. Hal ini ditunjukkan dengan kontribusi BUMDes yang menambah pemasukan desa dari unit usaha yang dijalankan.

2. Kondisi BUMDes Panggung Lestari mengalami peningkatan, terlihat dari penambahan unit usaha BUMDes yaitu *Event Organizer* adapun kondisi BUMDes Timbul Rezeki masih dalam tahap berkembang, dari ke 4 unit usaha yang dimiliki BUMDes Timbul Rezeki baru Penyewaan Aula dan Gor yang berjalan dan memberikan pemasukan bagi desa.
3. Berdasarkan hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) kriteria yang menjadi prioritas dalam upaya mengembangkan BUMDes Panggung Lestari baik menurut responden utama maupun responden pendukung memiliki hasil yang sama yaitu aspek manajemen. Adapun Analisis Hirarki Proses (AHP) yang menjadi prioritas pada BUMDes Timbul Rezeki berdasarkan responden utama dan responden pendukung adalah aspek manajemen.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian ini, saran yang diajukan adalah pengembangan BUMDes Panggung Lestari sudah berjalan baik, dengan koordinasi yang baik antar pengelola akan semakin meningkatkan produktivitas BUMDes. Adapun saran yang diajukan pada BUMDes Timbul Rezeki yaitu diperlukan sinergitas antara pemerintah desa dengan pengelola dan penambahan sumber daya tenaga yang produktif dan bertanggungjawab.

## **C. Keterbatasan Penelitian**

1. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode Analisis Hirarki Proses (AHP) yang memiliki unsur subjektivitas dan bersifat mengkuantitatifkan gambaran prioritas alternatif-alternatif dalam upaya meningkatkan perekonomian desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Sewon.
2. Pada penelitian ini, dalam menganalisis sejumlah kebijakan hanya melakukan wawancara dan diskusi dengan responden yang terkait di dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes, dengan menambah responden yang beragam akan mendapatkan kebijakan lebih baik yang ditinjau dari beragam sudut pandang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, dkk, 2016. Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*. Vol,13.No,1.
- Amalia, 2016. *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. [http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/2016\\_Ankep\\_08\\_-\\_AHP.pdf](http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/2016_Ankep_08_-_AHP.pdf) Diakses pada 12 Mei 2019.
- Arikuntu, S, 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rhineka Cipta.
- Aqsati, Farah Aruni, 2018. Pengelolaan Alokasi Dana Desa Untuk Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Panggunharjo. *Resolusi* Vol.1 No.2.
- Arsyad, Lincoln, 1999. *Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah*. BPFE, Yogyakarta.
- Atje, Partadireja, 1979. *Pengantar Analisa Ekonomi Pertanian*. Jakarta: Mutiara.
- Basuki, Agus Tri dan Nano Prawoto, 2015. *Pengantar Ekonomi Mikro dan Makro*. Danisa Media. Sleman, Yogyakarta.
- Blakely, Edward J, 1994. *Planning Local Economic Development (Theory and Practice)*. California Sage Publications, Inc.
- BPS, 2018. *Pendapatan Nasional Indonesia 2013-2017*. ISSN 0854-6959.
- Bappenas, 2013. *Proyeksi Penduduk Indonesia 2010-2035*. Jakarta. ISBN 978-979-064-606-3
- David, Fred R, 2011. *Strategic Management*, Buku 1. Edisi 12 Jakarta.
- Dewi,Yuni Syahara Rahma, 2013. Strategi Pembangunan Desa Dalam Mengentaskan Kemiskinan Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Studi Pada Program Usaha Agrobisnis Pertanian (PUAP) Di Desa Sareng Kecamatan Geger Kabupaten Madiun. *Jurnal Mahasiswa*. Vol,1. No,3.
- Elfrianto, 2016. Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal EduTech*. Vol,2. No.2
- Fachrurrazy, 2009. Analisis Penentuan Sektor Unggulan Perekonomian Wilayah Kabupaten Aceh Utara Dengan Pendekatan Sektor Pembentukan PDRB. *Tesis*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Fitriska, Kateria. 2017. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*.Vol.5, No.2.
- Garidzirai, Rufaro, 2019. The Impact of Economic Sectors on Local Economic Development (LED) : The Case of The Capricorn Region, Limpopo Province, South Africa. *International Journal Of Economics and Finance Studies*. Vol,11. No,2.
- Griffin, R, W. 2006. *Business, 8<sup>th</sup> Edition*. NJ. Prentice Hall.
- Hayyuna, Rizka, dkk. 2014. Strategi Manajemen Aset BUMDes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDes di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gesik). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol.2, No.1
- Irawati, Dany Alifah, dkk. 2017. Strategi Pengembangan Koperasi Peternak Galur Murni Di Kabupaten Jember. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol.3, No.1.

- Juran, Joseph M. 1993. *Quality Planing and Analysis*, 3<sup>rd</sup> Edition. MC-Graw Hill Book Inc. New York.
- Krisdianti, Arik. 2016. *Islam dan Sumber Daya Alam*. <https://www.kompasiana.com/arikkrisdianti/57d9164b45afbd5d4ac6ed0f/islam-dan-sumber-daya-alam?page=all> diakses pada 23 Juni 2019.
- Kuncoro, Mudrajad 2004. *Otonomi dan Pembangunan Daerah*. Erlangga, Jakarta.
- Kurnia, Ridwan M dan Meilanny Budiarto, 2018. Proses Rekrutmen dan Seleksi Pekerja K3L UNPAD. *Jurnal Pekerjaan Sosial*. Vol, 1. No, 2.
- Kemendagri, 2013. *Buku Induk Kode Data dan Wilayah 2013*. [www.kemendagri.go.id](http://www.kemendagri.go.id) diakses pada 09 Mei 2019.
- Kotler, Amstrong, 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jilid 1 dan 2. Edisi 12. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip, 2001. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Kotler, Philip, 2002. *Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium*. Jakarta: PT. Prehalindo.
- Mardikanto, Tatok dan Soebianto, 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Mileva, Lubiana dan Achmad Fauzi. 2018. Pengaruh Sosial Media Marketing Terhadap Keputusan Pembelian (Survei Online pada Mahasiswa Sarjana Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Angkatan 2014/2015 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang Membeli Starbucks Menggunakan Line). *Jurnal Bisnis Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol, 58. No, 1